

международного научно-технического и инновационного сотрудничества; создание действенной системы защиты прав интеллектуальной собственности.

В качестве приоритетного направления развития отечественной экономики в условиях перехода к экономике знаний определено формирование инновационной системы на национальном и региональном уровнях. В целях перевода экономики регионов на инновационный путь развития предпочтительным в структуре национальной инновационной системы является формирование территориальных инновационно-инвестиционных систем (кластеров) как составных частей общественного производства, осуществляющих генерирование инновационных циклов и коммерциализацию конечных результатов в целях обновления основного капитала, накопления интеллектуального человеческого капитала и национального богатства, обеспечивающих повышение качества товаров и услуг, рост производства валового продукта за счет инновационных факторов.

Принятие решения о выборе метода формирования региональной инновационной системы должно не только опираться на типологию национальной инновационной системы, но и учитывать способность региона к восприятию инноваций. Активный процесс формирования региональных инновационных систем определяет необходимость оценки качественной готовности территорий к восприятию инноваций. Оценка этой составляющей требует использования показателей, отражающих уровень развития технологической базы производства, квалификацию работников, уровень технологической новизны создаваемого продукта, мотивацию к инновационной деятельности и др.

Таким образом, инновации выполняют как экономическую, так и социальную функцию, охватывают все стороны жизни общества, затрагивают личные вопросы. В условиях перехода к инновационной экономике резко возрастает роль интеграционных форм развития национальной инновационной системы, таких как кластерные структуры – эффективные формы интеграции инновационной деятельности и инвестиционных ресурсов в структуре промышленного производства, обеспечивающие инвестирование непрерывного инновационного цикла на основе интеграции факторов интеллектуального труда, производственных ресурсов и финансового капитала в организованных корпоративных подсистемах национальной инновационной системы.

АКТУАЛЬНЫЕ ВОПРОСЫ УПРАВЛЕНИЯ ИННОВАЦИЯМИ В ОРГАНИЗАЦИЯХ

*Л.М. Лапицкая, к. э. н., доцент, УО «ГГТУ им. П.О. Сухого», г. Гомель;
Я.В. Емельяненко, Гомельский филиал Международного университета
«МИТСО», г. Гомель, Республика Беларусь*

Как показывает мировой опыт инновационного развития, не достаточно просто суметь придумать гениальную идею нового продукта или услуги – нужно еще эту идею превратить в нечто осязаемое, а затем пройти с этим продуктом

весь его жизненный цикл так, чтобы обеспечить максимальный возврат на инвестиции в его разработку. В действительности процесс получения прибыли от инноваций (innovation-to-cash) – это отдельная наука, при этом, наука не столько творческая, сколько управленческая, но с элементами творчества.

Бесспорно, чтобы выходить на рынок с инновационными товарами и услугами быстрее конкурентов, необходимо создать в организации эффективную систему управления инновациями (рис.).

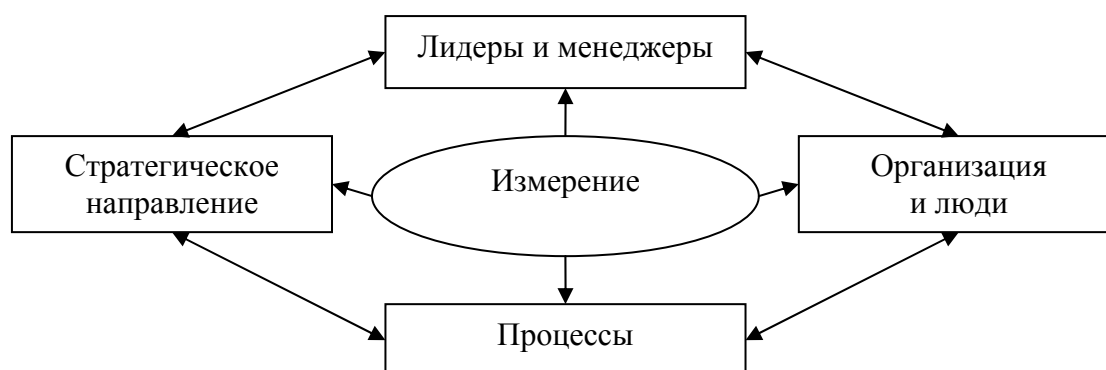


Рис. Элементы системы управления инновациями

В организации попечители идеи во главе с основным ее защитником, который, в свою очередь, руководит многофункциональной группой, должны добиться, чтобы идея была одобрена, принята и профинансирована. Им нужна поддержка всех отделов организации, а также поставщиков, партнеров, дистрибьюторов. Все перечисленные люди и организации способны как помочь реализовать новую идею, так и убить ее, в зависимости от того, поддержат они ее или нет.

Современное управление исследованиями и разработками, возможно, является одной из самых скучных работ в бизнесе. Действительно, как говорил величайший изобретатель Томас Эдисон: «Гений – это 1 % вдохновения и 99 % пота» [1]. Подобного рода управление инновациями требует совершенно иного набора навыков, включая такие скучные и приземленные, как:

- проектная дисциплина и ориентированный на потребителя маркетинг;
- сосредоточение на затратах;
- понимание пути от идеи до инновации плюс понимание того, что для этого нужно сделать;
- межфункциональные инновационные команды, готовящие поле деятельности для инженеров.

Работа отделов исследований и развития в наше время все меньше походит на творческий процесс. Современный бизнес-исследователь загнан в строгие временные и процедурные рамки. У него четко регламентирован срок, когда он должен выдать очередную инновацию. В процессе работ, помимо собственно генерации идей, он постоянно вынужден часами сидеть на различных рабочих

встречах в непрекращающихся попытках сбалансировать маркетинговые требования с техническими возможностями производства, вести бесконечную переписку с различными отделами, заполнять множество всевозможных отчетов и наблюдать, как одна прекрасная идея за другой разбивается о бесстрастные данные потребительских тестов. И этот цикл повторяется с каждым новым проектом, но только так, пожалуй, можно добиться регулярного выпуска новых продуктов, порой и не отличающихся гениальными идеями.

Управление расходами, на первый взгляд, не может иметь отношения к творчеству, которым должна, по идее, являться инновационная деятельность. Однако, как отмечает всемирно признанный эксперт в области инноваций Роберт Б. Такер, в мире бизнеса свои законы. Здесь во главу угла ставится не уникальность идеи или неповторимость продукта, а ожидаемый финансовый возврат [2, с. 176]. Это значит, что из двух продуктов, один из которых является гениальным изобретением, но при этом не приносящим дохода, а другой – лишь небольшое усовершенствование текущего продукта, но гарантирующее хороший возврат на вложенные средства, предпочтение практически всегда будет отдано последнему. Кроме ограниченности выбора направлений для инноваций, такая система также подразумевает необходимость следования определенным бизнес-процедурам как при утверждении проектов, так и при их реализации. Например, прежде чем будут выделены средства на исследования, надлежит провести оценку ожидаемых инвестиций и их экономического эффекта. Все это требует не только наличия определенных внутриорганизационных бизнес-процессов, но и целого ряда навыков, лежащих за пределами традиционных профессиональных знаний исследователя или инженера.

В отличие от ученых, занимающихся фундаментальными научными исследованиями, исследователи в организациях существенно ограничены во времени. В таких условиях у них нет возможности двигаться методом проб и ошибок. Наоборот, с самого начала они должны быть способны увидеть всю картину превращения идеи в конечный продукт и четко спланировать все необходимые шаги.

Стоит отметить, что большинство компаний не слишком хорошо представляют себе полное содержимое своего портфеля новых продуктов, а значит, толком не осознают, во что на самом деле вкладывают деньги. Разобраться с этим можно, если составить каталог всех инновационных проектов, осуществляемых в настоящее время, и включить в него информацию о том, какие ресурсы на эти проекты расходуются, с одной стороны, и какие результаты от них ожидаются – с другой.

Внимание стоит обращать не только на официальные проекты, но и на неофициальные – те сотни различных инициатив, которые осуществляются в организации из-за того, что люди считают их отличной идеей и потому выкраивают на них достаточно ресурсов из существующих бюджетов.

Все проекты можно разделить на три категории:

- около трети – это выигрышные проекты, выполнение которых необходимо всячески поддерживать и ускорять;
- еще одна треть – пустая трата ресурсов, и выполнение этих проектов необходимо прекратить, даже если они поддерживаются бюджетом;
- последняя треть – это проекты, которые так легко оценить и которые потребуют дальнейшего анализа и последующих обсуждений для принятия решения о том, стоит ли продолжать их или все же необходимо приостановить.

Доминирующий в настоящее время взгляд на бизнес-стратегию – ресурсная теория – основывается на концепции экономической ренты и взгляде на организацию как на коллекцию способностей.

Способности трактуются как интегральный набор активных элементов, распределенных между различными бизнес-функциями: лидеры, команды, наделенные полномочиями сотрудники, знания и умения, бизнес-процессы, организационные структуры, ресурсы и активы.

Этот взгляд на стратегию играет как связующую, так и интегрирующую роли, которые ставят ее далеко вперед по сравнению с другими механизмами стратегического принятия решений и стратегического управления.

В отличие от модели вход-выход (ВВ-модель), ресурсный взгляд основывается на утверждении, что внутрифирменная среда в виде ресурсов и способностей компании является более важной для определения стратегических действий, чем внешняя бизнес-среда.

Вместо того чтобы концентрировать усилия на сборе ресурсов, необходимых для реализации стратегии, диктуемой условиями и ограничениями во внешней среде, как рекомендует ВВ-модель, ресурсная модель утверждает, что уникальные ресурсы и способности организации являются основой стратегии. Выбранная стратегия должна позволять организации наилучшим образом эксплуатировать свои стратегические компетенции для использования возможностей, возникающих во внешней бизнес-среде.

Итак, инновационная деятельность в XXI столетии требует владения комплексным набором навыков продажи продуктов и услуг. Эти навыки должны обеспечивать соответствующую работу внутри организации и способствовать завоеванию широкой поддержки новой идеи и ее реализации.

Литература

1. Пирогов, В. Как управлять творческим коллективом / В. Пирогов // ШколаЖизни.ру. Познавательный журнал [Электрон. ресурс]. – 25 мая 2011. – Режим доступа: <http://shkolazhizni.ru/archive/0/n-46182>.
2. Такер, Роберт Б. Инновации как формула роста. Новое будущее ведущих компаний / Роберт Б. Такер; пер. с англ. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2008. – 240 с.